

## **ИННОВАЦИОННОЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ**

Будущее – за теми, кто создает своим бизнесом ценность для себя, пользователя, общества. Сегодня вместо медленных инноваций, связанных с улучшением продукта, важны идеи, которые меняют мир. Постоянное изменение – единственная постоянная современного мира, успех компании напрямую зависит от выбора правильной бизнес-модели. Известны три основных заблуждения о бизнес-моделировании.

*Первое заблуждение* – миф об Эйнштейне. Только творческие гении способны выдавать по-настоящему оригинальные идеи. Сегодня успех все меньше зависит от отдельных умов. Инновации больше не являются творением одного человека, это командный спорт. Многие известные истории успеха начинались с появления инновационной бизнес-модели, а не превосходного продукта. Менеджеры любят насаждать мифы о гениях-одиночках и моментах озарения, но правда заключается в том, что эти люди вряд ли добились бы большого успеха без весомого вклада других.

*Второе заблуждение* – соблюдение доминирующей логики. В 1975 г. компания «Kodak» разработала самый первый цифровой фотоаппарат, но так и не выпустила его на рынок, опасаясь, что новое устройство повлияет на основное направление бизнеса – аналоговую фотографию. Неверные прогнозы обернулись катастрофой. К 2009 г. на долю аналоговой фотографии приходилось 5% рынка. Весь остальной рынок принадлежал цифровой фотографии. Компания «Kodak» попала в ловушку собственной логики, в 2012 г. объявила о банкротстве. Чтобы генерировать идеи для инновационной бизнес-модели, крайне важно разрушить логику, доминирующую в отрасли или компании. Новые идеи нужно искать за пределами общепризнанных концепций.

*Третье заблуждение* – размер компании влияет на бизнес-моделирование. Компания «Skype» за год собрала 7 млн пользователей без единого доллара затрат на рекламу; а крупная VoIP-компания потратила на рекламу несколько сотен млн долл. США, за 4 года с трудом смогла собрать пару миллионов абонентов. Значение имеет лишь правильный выбор бизнес-модели и ее корректировка со временем.

Самыми успешными бизнес-моделями и компаниями являются следующие:

- Freemium («Начни пользоваться бесплатно»), компания «Skype» (2003 г.).
- Long Tail («Длинный хвост»), компания «Amazon Store» (1995 г.), «AliExpress» (2010 г.).
- Lock-In («Бритва и лезвие»), компания «Gillette» (1904 г.), «Standart Oil» (1860 г.).

Каждый из шаблонов уникален. Создается впечатление, что он беспроигрышный. Универсального «рецепта» эффективной бизнес-модели не существует. Учебники в гуманитарных учреждениях высшего образования свидетельствуют об обратном, теоретики финансов и менеджмента постоянно толкуют о некоем священном Граале бизнес-планирования, которым должна в идеале быть бизнес-модель и бизнес-план.